

# Upaya Meningkatkan Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Tegal)

Suparjo<sup>1</sup>, Endang Sri Sunarsih<sup>2</sup>, Kadar Santoso<sup>3</sup>

1) Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNTAG Semarang/ [suparjo\\_ws@yahoo.com](mailto:suparjo_ws@yahoo.com)

2) Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro/ [endss2007@yahoo.co.id](mailto:endss2007@yahoo.co.id)

3) Mahasiswa MM Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNTAG  
Semarang/Kadarsantoso@[yahoo.co.id](mailto:yahoo.co.id)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui alternatif upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Tegal melalui kepuasan kerja pegawai. Untuk keperluan tersebut dilakukan analisis pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja, terhadap kinerja pegawai. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Tegal sebanyak 44 pegawai dan sekaligus dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik penentuan sampel menggunakan sampling jenuh atau sensus. Teknik analisis yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda. Uji hipotesis yang digunakan adalah Uji T dan Uji Mediasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : kompensasi, motivasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai

## Abstract

This study aims to find out the alternative efforts to improve the performance of the employees of the Class IV Port Authority and Harbormaster Office through employee job satisfaction. For this purpose an analysis of the effect of compensation, motivation and job satisfaction is carried out on employee performance. The population of this study were all employees of the Tegal Class IV Port Authority and Port Authority and Authority as many as 44 employees and at the same time used as research samples. Sample determination technique uses saturated sampling or census. The analysis technique used is Multiple Linear Regression. The hypothesis test used is the T Test and Mediation Test.

The results showed that compensation had a positive and significant effect on employee performance, compensation had a positive and significant effect on employee job satisfaction, motivation had a positive and significant effect on employee performance, motivation had a positive and significant effect on employee job satisfaction, job satisfaction had a positive and significant effect on performance employee.

Keywords: compensation, motivation, job satisfaction, employee performance

## 1. Pendahuluan

### 1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi bisnis atau sebuah perusahaan, karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi mencapai visi dan

misinya sangat ditentukan oleh kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal (Muflih, 2015). Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Tegal masih

terdapat beberapa pegawai yang datang terlambat serta pekerjaan tidak selesai tepat waktu, sehingga menyebabkan kinerja pegawai belum sesuai dengan yang diharapkan. Berikut data pegawai yang terlambat pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan selama Tahun 2016 disajikan dalam tabel 1.

Berdasarkan penelitian sebelumnya menunjukkan adanya ketidak-konsistenan pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja, sehingga masih ada gap. Untuk mendapatkan hasil kinerja yang optimal sumber daya manusia harus dikelola dan di manage dengan sebaik mungkin, sehingga sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya dan mendapatkan hasil yang maksimal. Kinerja sumber daya manusia juga dapat dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya motivasi, kompesasi dan kepuasan kerja. Salah satu yang menjadi pertimbangan kinerja pegawai adalah kompensasi yang adil dan motivasi yang sesuai. . Research gap disajikan dalam tabel 2.

Dari data absensi pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Tegal Tahun 2016 menunjukkan bahwa tingkat ketidakhadiran dari 44 pegawai cukup tinggi. Menurut PP 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri, terlihat bahwa kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai kurang optimal, sehingga berdampak pada kinerja yang belum sesuai dengan yang diharapkan. Diketahui jumlah pegawai yang tidak masuk juga masih cukup tinggi seperti disajikan pada tabel 3.

Untuk dapat meraih prestasi sesuai dengan cita-cita dan harapan instansi maka seorang pemimpin dituntut untuk memiliki sebuah kebijakan maupun program yang ditujukan kepada para karyawannya agar setiap individu karyawan mendapatkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi sehingga dapat berkontribusi secara optimal kepada perusahaan. Kepuasan kerja yaitu terpenuhinya kebutuhan dan keinginan melalui kegiatan bekerja. Karyawan akan termotivasi jika kebutuhan terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja pegawai dalam suatu perusahaan. Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan.

Pemberian kompensasi yang tepat baik bagi keinginan pegawai maupun kemampuan instansi mampu menciptakan hubungan kerjasama yang sehat untuk kemajuan kinerja instansi. Kompensasi yang sesuai dengan keinginan pegawai atas kerjaannya dapat memacu semangat pegawai untuk bekerja lebih baik dari waktu ke waktu sehingga memberikan pengaruh positif bagi peningkatan hasil kerja pegawai. Selain faktor pemberian kompensasi, faktor lain yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menumbuhkan semangat kerja pada karyawan adalah faktor motivasi kerja, apabila seorang karyawan merasa termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya maka seorang karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dan

memberikan kontribusi yang besar pada perusahaan. Motivasi kerja tentunya juga akan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan yang diikuti oleh peningkatan kinerja salah satunya untuk selalu hadir di kantor dan berkontribusi secara maksimal pada tempatnya bekerja. Dalam hal ini pemimpin juga dituntut untuk memiliki kebijakan yang bertujuan untuk memberikan kepuasan kerja pada setiap karyawan.

Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan yang semaksimal mungkin. Karyawan yang memiliki motivasi yang rendah mereka cenderung untuk menampilkan perasaan yang tidak nyaman atau tidak senang terhadap pekerjaannya, dan akan menyebabkan kinerjanya menurun. Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

## 1.2. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.
3. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai.
4. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

## 2. Telaah Pustaka

### 2.1. Kompensasi

Menurut Samsudin (2006), kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial maupun non-finansial. Menurut Cahyani (2005), menyatakan bahwa manajemen kompensasi adalah proses pengembangan dan penerapan strategi, kebijakan, serta sistem kompensasi organisasi untuk mencapai sasaran dengan mendapatkan dan mempertahankan orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka.

Efek dari pemberian kompensasi sendiri memberikan dampak yang positif bagi karyawan apabila kompensasi yang diterima karyawan dirasa memuaskan atau pantas atas apa yang telah dikerjakan tentunya hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Hal ini juga dikuatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Putri (2014) memiliki kesimpulan bahwa hasil pembahasan tersebut menghasilkan data bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai. Teori yang dikemukakan oleh Samsudin sangat relevan jika diterapkan pada penelitian ini. Teori yang dikemukakan oleh Samsudin mencakup indikator kompensasi dari berbagai sudut pandang baik materi maupun non materi, sehingga teori tersebut dapat dijadikan solusi dari masalah-masalah kepuasan kerja yang berkembang pada Kantor

Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Tegal, sehingga peneliti memilih menggunakan teori yang dikemukakan oleh Samsudin. Pemberian kompensasi dalam suatu perusahaan harus diatur supaya mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi yaitu imbalan yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan, dengan kata lain pemberian kompensasi dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas serta mempertahankan karyawan yang berprestasi supaya tetap berada dalam perusahaan.

## 2.2. Motivasi

Hotgets dan Luthans dalam Susanto (2006) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan, yang diarahkan dan didorong ke pencapaian tujuan atau insentif. Proses dasar motivasi dimulai dengan adanya suatu kebutuhan (*needs*). Kebutuhan tercipta ketika ada ketidakseimbangan secara fisiologis dan secara psikologis. Kemudian kebutuhan tersebut didorong dan diarahkan (*drives*) untuk mengurangi kekurangan akan kebutuhan. Dorongan fisiologis dan psikologis merupakan kegiatan yang berorientasi dan menyediakan tenaga untuk mendapatkan insentif. Akhir dari proses motivasi adalah insentif yang didefinisikan sebagai segala sesuatu yang akan

mengurangi kekurangan akan kebutuhan dan mengurangi dorongan. Insentif akan memulihkan keseimbangan fisiologis dan psikologis dan mengurangi atau menghentikan dorongan.

Menurut Maslow dalam Waluyo (2013) teori tata tingkat kebutuhan dari Maslow mungkin merupakan teori motivasi kerja yang paling luas dikenal. Maslow berpendapat bahwa kondisi manusia berada dalam kondisi mengejar yang bersinambungan. Jika satu kebutuhan dipenuhi, langsung kebutuhan tersebut diganti oleh kebutuhan lain. Maslow menekankan bahwa makin tinggi tingkat kebutuhan, makin tidak penting untuk mempertahankan hidup dan makin lama pemenuhan dapat ditunda.

Apabila setiap karyawan memiliki motivasi kerja yang baik maka kepuasan kerja tentunya akan sangat baik juga, jika kepuasan kerja setiap karyawan tinggi maka akan berpengaruh terhadap hasil pekerjaan atau produktifitas yang baik dan memberikan dampak positif terhadap perusahaan. Hal ini juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2009) bahwa motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari beberapa teori tersebut, teori yang diungkapkan oleh McClelland sangat relevan jika diimplementasikan pada penelitian ini. Teori yang diungkapkan oleh McClelland mencakup teori motivasi kebutuhan khususnya yang timbul dari dalam diri setiap individu karyawan yang dapat dijadikan solusi dalam memecahkan masalah pada Kantor

Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Tegal.

### 2.3. Kepuasan Kerja

Menurut Siagian (2008), kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

Davis dan Newstrom dalam Suwanto dan Donni (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang karyawannya terhadap pekerjaannya. Menurut Tiffin dalam As'ad (1991), kepuasan kerja berhubungan erat sikap dari karyawannya terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Berdasarkan definisi dari beberapa pakar tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang ditunjukkan dengan sikap timbal balik karyawan kepada perusahaan.

Robbins mengatakan, kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan

sikap negatif terhadap kerja itu (Robbins 2007).

Dampak dari kepuasan kerja sendiri sangat baik bagi perusahaan, apabila setiap karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik maka tentunya akan berimbas pada produktivitasnya sehingga hal ini juga dapat memberikan efek domino yang baik terhadap perusahaan. Sebaliknya apabila kepuasan kerja karyawan buruk maka hal ini juga sangat memengaruhi kualitas hasil pekerjaan karyawan dan berimbas terhadap produktifitas perusahaan. Hal ini mendukung hasil Penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2009) bahwa kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Teori yang dikemukakan oleh Rivai mencakup indikator kepuasan kerja dari berbagai sudut pandang baik materi maupun non materi, dan juga dari aspek individu maupun manajemen perusahaan sehingga teori tersebut dapat dijadikan solusi dari masalah-masalah kepuasan kerja yang berkembang pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Tegal, sehingga peneliti memilih menggunakan teori yang dikemukakan oleh Rivai.

### 2.4. Kinerja Pegawai

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam Moh As'ad, 2003) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-

perbuatannya (Moh As'ad, 2003). Dari batasan tersebut Moh As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Menurut Simamora (1995), kinerja pegawai adalah tingkat terhadap dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Byars dan Rue (dalam Utomo, 2006), kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses kinerja karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karier.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek

lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif. Secara teoretikal berbagai metode dan teknik penilaian kinerja mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara objektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan kariernya.

## 2.5. Hipotesis

### 1) Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi kepada karyawan sangat memengaruhi kepuasan kerja dan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan, apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka tentunya seorang karyawan juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik, hal ini juga dikuatkan oleh teori milik Hasibuan dalam Kadarisman (2012) bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintahan. Salisu, Jamilu B., et al (2015) mengatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena pada objek penelitiannya, kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan apa yang telah dikorbankan oleh karyawan.

Menurut Muguongo, Mary Makena, et al. (2015) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, karena semakin tinggi kompensasi yang diterima, tidak selaras dengan kepuasan yang didapatkan. Lain halnya dengan penelitian Sopiah (2013) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka tentunya seorang karyawan juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik. Berdasarkan telaah pustaka di atas, maka hipotesis pertama yang diajukan adalah sebagai berikut :

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **2) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Kompensasi menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja, karena karyawan bekerja untuk memperoleh uang sebagai alat memenuhi kebutuhan hidupnya. Salah satu tujuan pemberi kompensasi adalah kepuasan kerja. Kompensasi dari organisasi berupa penghargaan yang tinggi pada pekerjaannya akan menimbulkan kepuasan kerja karena mereka merasa bahwa organisasi telah memperhatikan kebutuhan dan penghargaan kerja mereka. Penelitian Prasetyo (2014) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja pegawai. Kompensasi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai ketika karyawan merasa puas atau tidak

puas dengan kompensasi yang diberikan.

Menurut Hameed, Abdul, et al (2014), kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena pada penelitiannya semakin tinggi kompensasi yang didapatkan karyawan bank, tidak meningkatkan kinerja karena tugas yang harus dikerjakan sebanding dengan kenaikan kompensasi yang diberikan. Njoroge, Sheila Wambui dan Josephat Kwasira (2015) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya karyawan yang telah diberikan kompensasi akan bekerja lebih optimal dibandingkan karyawan yang tidak mendapatkan kompensasi. Namun menurut Riana, I Gede, dan I Wayan Pradnyantha Wirasedana (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan, karena kompensasi yang didapatkan tidak sebanding dengan apa yang mereka kerjakan. Berdasarkan telaah pustaka di atas, maka hipotesis kedua yang diajukan adalah sebagai berikut :

H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

## **3) Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Apabila seorang karyawan yang setiap hari bekerja disebuah perusahaan dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan dampak positif pada loyalitas dan produktifitas karyawan dan tentunya karyawan tersebut akan memiliki kepuasan

kerja yang baik pula karena motivasi kerja sendiri memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, hal ini di perkuat juga oleh teori dari Mc. Gregor dalam As'ad (1991) menyatakan bahwa seseorang bekerja karena bekerja itu merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau beristirahat untuk aktif dan mengerjakan sesuatu. Pada penelitian Saleem, Rizwan, et al. (2010) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena ketika seseorang memiliki kepuasan yang tinggi maka akan diikuti oleh kepuasan yang tinggi. Namun berbeda dengan penelitian Rajan, D. (2015) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena pada penelitiannya bahwa karyawan di rumah sakit akan termotivasi dengan pekerjaannya, tanpa mempedulikan kepuasan kerja mereka, karena bagi mereka pekerjaan di rumah sakit adalah pekerjaan menolong orang lain dan tentang ketulusan.

Lain halnya dengan Sonmezer, Mehmet Gursel dan Mustafa Yunus Eryaman (2008) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, karena dalam penelitiannya menyatakan bahwa guru di sekolah negeri dan swasta memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaannya namun tidak merasa puas dengan apa yang mereka peroleh di tempat kerjanya, antara lain tugas yang banyak dan pendapatan yang rendah. Kemudian Smith dan Wakelley dalam As'ad (1991) menambahkan dengan teorinya yang menyatakan bahwa seseorang didorong untuk beraktifitas karena karena dia

berharap bahwa hal ini akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang. Jadi dorongan seseorang atau motivasi untuk melakukan sebuah pekerjaan bertujuan untuk mendapatkan sebuah kepuasan. Berdasarkan telaah pustakadi atas, maka hipotesis ketiga yang diajukan adalah sebagai berikut :

H3 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk mencapai tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pada penelitian Sarpong, Loretta (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka akan selaras dengan kinerja karyawan yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan. Berbeda dengan Chukwuma, et al.(2014) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya mengatakan bahwa bagi karyawan pabrik yang utama adalah menyelesaikan tugas sesuai dengan target secara tepat, tanpa memikirkan motivasi yang mereka miliki.

Namun pada penelitian Ackah, David (2014) menyatakan bahwa



motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi tidak selaras dengan kinerja pada tempat kerjanya. Motivasi yang tinggi yang ada pada diri karyawan merupakan modal bagi suatu perusahaan atau kinerja pegawai, untuk dapat mewujudkan kepuasan kerja yang tinggi pula. Penelitian Murti, et al. (2013) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan motivasi dengan kinerja pegawai. Berdasarkan telaah pustakadi atas, maka hipotesis keempat yang diajukan adalah sebagai berikut:

H4 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **5) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai apabila kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan dan apa yang diterimanya mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal. Penelitian Numberi dan Setiawan (2013) dan penelitian Kurniawan (2012) menemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selaras dengan penelitian Khan, Alamdar Hussain et al. (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena ketika karyawan puas dengan pekerjaannya

maka akan sejalan dengan kinerja karyawan yang semakin optimal.

Hasil penelitian Suwanto dan Donni (2011) mendukung bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Judge, Timothy A., et al. (2004) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya menyatakan bahwa karyawan yang puas dalam pekerjaannya tidak sebanding dengan kinerja yang tinggi, karena tidak didukung dengan tugas yang signifikan. Namun penelitian Igalens, Jacques, et al. (1999) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya karyawan tidak memikirkan puas atau tidak puasnya atas pekerjaan mereka, namun yang terpenting adalah kinerja yang maksimal demi tercapainya target perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat diambil hipotesis. Berdasarkan telaah pustaka di atas, maka hipotesis kelima yang diajukan adalah sebagai berikut :

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Model penelitian ini (pada lampiran) menggambarkan secara ringkas hipotesis tersebut di atas

### **3. Hasil Penelitian**

#### **3.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1) diperoleh dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 14,121 dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$

yaitu  $14,121 > 2,021$  dan memiliki nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka **hipotesis pertama diterima**, yang artinya bahwa variabel kompensasi (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1). Kompensasi kepada karyawan sangat memengaruhi kepuasan kerja dan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan, apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka tentunya seorang karyawan juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik, hal ini juga dikuatkan oleh teori milik Hasibuan dalam Kadarisman (2012) bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintahan.

Salisu, Jamilu B., *et al* (2015) mengatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena pada objek penelitiannya, kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan apa yang telah dikorbankan oleh karyawan. Menurut Muguongo, Mary Makena, *et al.* (2015) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, karena semakin tinggi kompensasi yang diterima, tidak selaras dengan kepuasan yang didapatkan. Lain halnya dengan penelitian Sopiah (2013) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang

pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka tentunya seorang karyawan juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik.

### 3.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1) diperoleh dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,564 dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,564 > 2,023$  dan memiliki nilai signifikansi 0,046 lebih kecil dari 0,05, maka **hipotesis kedua diterima**, yang artinya bahwa variabel kompensasi (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2). Kompensasi menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja, karena karyawan bekerja untuk memperoleh uang sebagai alat memenuhi kebutuhan hidupnya. Salah satu tujuan pemberi kompensasi adalah kepuasan kerja. Kompensasi dari organisasi berupa penghargaan yang tinggi pada pekerjaannya akan menimbulkan kepuasan kerja karena mereka merasa bahwa organisasi telah memperhatikan kebutuhan dan pengharapan kerja mereka (Trisnarningsih, dalam Prasetyo, 2014). Penelitian Prasetyo (2014) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja pegawai. Kompensasi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai ketika karyawan merasa puas atau tidak puas dengan kompensasi yang diberikan. Menurut Hameed, Abdul, *et al* (2014), kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena pada penelitiannya semakin tinggi

kompensasi yang didapatkan karyawan bank, tidak meningkatkan kinerja karena tugas yang harus dikerjakan sebanding dengan kenaikan kompensasi yang diberikan. Njoroge, Sheila Wambui dan Josephat Kwasira (2015) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya karyawan yang telah diberikan kompensasi akan bekerja lebih optimal dibandingkan karyawan yang tidak mendapatkan kompensasi. Namun menurut Riana, I Gede, dan I Wayan Pradnyantha Wirasedana (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan, karena kompensasi yang didapatkan tidak sebanding dengan apa yang mereka kerjakan.

### **3.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi (X2) diperoleh dengan nilai thitung sebesar 3,396 dengan demikian thitung > ttabel yaitu 3,396 > 2,021 dan memiliki nilai signifikansi 0,002 lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis ketiga diterima, yang artinya bahwa variabel motivasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1). Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Apabila seorang karyawan yang setiap hari bekerja disebuah perusahaan dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan dampak positif pada loyalitas dan produktifitas karyawan dan tentunya karyawan tersebut akan memiliki kepuasan kerja yang baik pula karena motivasi kerja sendiri

memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, hal ini di perkuat juga oleh teori dari Mc. Gregor dalam As'ad (1991) menyatakan bahwa seseorang bekerja karena bekerja itu merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau beristirahat untuk aktif dan mengerjakan sesuatu.

Pada penelitian Saleem, Rizwan, et al. (2010) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena ketika seseorang memiliki kepuasan yang tinggi maka akan diikuti oleh kepuasan yang tinggi. Namun berbeda dengan penelitian Rajan, D. (2015) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena pada penelitiannya bahwa karyawan di rumah sakit akan termotivasi dengan pekerjaannya, tanpa mempedulikan kepuasan kerja mereka, karena bagi mereka pekerjaan di rumah sakit adalah pekerjaan menolong orang lain dan tentang ketulusan.

Lain halnya dengan Sonmezer, Mehmet Gursel dan Mustafa Yunus Eryaman (2008) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, karena dalam penelitiannya menyatakan bahwa guru di sekolah negeri dan swasta memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaannya namun tidak merasa puas dengan apa yang mereka peroleh di tempat kerjanya, antara lain tugas yang banyak dan pendapatan yang rendah. Kemudian Smith dan Wakelley dalam As'ad (1991) menambahkan dengan teorinya yang menyatakan bahwa seseorang didorong untuk beraktifitas karena karena dia berharap bahwa hal ini akan

membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang. Jadi dorongan seseorang atau motivasi untuk melakukan sebuah pekerjaan bertujuan untuk mendapatkan sebuah kepuasan.

### 3.4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi (X2) diperoleh dengan nilai thitung sebesar 15,882 dengan demikian thitung > ttabel yaitu 15,882 > 2,023 dan memiliki nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis keempat diterima, yang artinya bahwa variabel motivasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2). Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk mencapai tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Pada penelitian Sarpong, Loretta (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka akan selaras dengan kinerja karyawan yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan. Berbeda dengan Chukwuma, Edwin Maduka dan Obiefuna Okafor (2014) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya mengatakan bahwa

bagi karyawan pabrik yang utama adalah menyelesaikan tugas sesuai dengan target secara tepat, tanpa memikirkan motivasi yang mereka miliki. Namun pada penelitian Ackah, David (2014) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi tidak selaras dengan kinerja pada tempat kerjanya. Motivasi yang tinggi yang ada pada diri karyawan merupakan modal bagi suatu perusahaan atau kinerja pegawai, untuk dapat mewujudkan kepuasan kerja yang tinggi pula. Penelitian Nitasairi (2012) dan penelitian Murti dan Srimulyani (2013) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan motivasi dengan kinerja pegawai, hasil tersebut juga diperoleh dalam penelitian Primanda dan Azzuhri.

### 3.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (X) diperoleh dengan nilai thitung sebesar 3,396 dengan demikian thitung > ttabel yaitu 3,396 > 2,023 dan memiliki nilai signifikansi 0,002 lebih kecil dari 0,05, maka **hipotesis kelima diterima**, yang artinya bahwa variabel kepuasan kerja (X) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai apabila kepuasan yang

diperoleh karyawan dari pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan dan apa yang diterimanya mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal.

Penelitian Numberi dan Setiawan (2013) dan penelitian Kurniawan (2012) menemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selaras dengan penelitian Khan, Alamdar Hussain et al. (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena ketika karyawan puas dengan pekerjaannya maka akan sejalan dengan kinerja karyawan yang semakin optimal. Berbeda dengan penelitian Judge, Timothy A. dan Remus Ilies (2004) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya menyatakan bahwa karyawan yang puas dalam pekerjaannya tidak sebanding dengan kinerja yang tinggi, karena tidak didukung dengan tugas yang signifikan.

Namun penelitian Igalens, Jacques dan Patrice Roussel (1999) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitiannya karyawan tidak memikirkan puas atau tidak puasnya atas pekerjaan mereka, namun yang terpenting adalah kinerja yang maksimal demi tercapainya target perusahaan.

#### 4. Simpulan

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### Daftar Pustaka

- Ackah, David. (2014). The Impact of Motivation on Employee Performance in the Manufacturing Industry in Ghana. *Global Journal of Management Studies and Researches*, 1(5), Pages: 291-310
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. (2009). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus Surabaya
- Cahyani, Ati, (2005), *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Khan, Alamdar Hussain, Muhammad Musarrat Nawaz, Muhammad Aleem, dan Wasim Hamed. (2012). Impact Of Job Satisfaction On Employee Performance: An Empirical Study Of Autonomous Medical Institutions Of Pakistan. *African Journal of Business*

- Management* Vol. 6 (7), pp. 2697-2705, 22 February
- Kristianto, Ria Imelda, Ruth Dwi Setiawati Tedja Abdi dan Agustinus Nugroho. (2013). Analisis pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di PT kapasari di surabaya. *Jurnal Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia*
- Mathis, R. L., & John H. J. (2006). *Human Resource Management. Organizational Behavior*. Tenth Edition. Thomson South-Western. Terjemahan Angelica D. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Muflih, Ikmal Nur. (2015). *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Aseli Dagadu Djokdja*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
- Muljani, Ninuk (2002). Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* Vol. 4, No. 2, September: 108 - 122
- Putri, A.A Mega Rosa Arini. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dunia Garmen Internasional di Denpasar*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia
- Riansari, Titi; Achmad Sudiro; dan Rofiaty. (2012). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank Tabungan Pensiun Nasional, Tbk Cabang Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen. Volume 10. Nomor 4*.
- Robbins, Stepen, P Judge, Thimoty. (2007). *“Perilaku Organisasi”*. Edisi 12 Jakarta: Salemba 4.
- Rr. Retno Wulansari K, Siti Haerani, dan Ria Mardiana. (2012). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di PT Pelindo IV Makassar*.
- Saleem, Rizwan, Azeem Mahmood, dan Asif Mahmood. (2010). Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management* Vol. 5, No. 11; November
- San, O. T., et al. (2012). The Reward Strategy and Performance Measurement (Evidence from Malaysian Insurance Companies). *International Journal of Business, Humanities and Technology* 2 (1). Hlm. 211-223.
- Sarpong, Loretta. (2016). Effects of Motivation on the Performance of Employees of Ecobank Ghana Limited. Knust Branch and Stadium Branch. *Journal of Business Theory and Practice* Vol. 4, No. 1
- Sonmezer, Mehmet Gursel, dan Mustafa Yunus Eryaman. (2008). A Comparative Analysis Of Job Satisfaction Levels Of Public And Private School Teachers. *Journal of Theory and Practice in Education Articles* /Makaleler ISSN: 1304-9496

Subyantoro, Arief.(2009)Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada Pengurus KUD di Kabupaten Sleman),*Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, VOL.11, NO. 1, Maret:

## Lampiran :

**Tabel 1:**  
**Daftar Pegawai yang Terlambat pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Tegal Tahun 2016**

Bagian/ Seksi	Kepala Kantor	Tata Usaha	Status Hukum & Sertifikasi Kapal	KPLP dan Patroli	LL dan AL dan UK	Jumlah Pegawai yg Terlambat /bulsn
Jan	0	20	18	20	20	78
Feb	0	22	20	24	16	82
Mar	0	23	22	22	20	87
Apr	0	22	21	22	21	86
Mei	0	20	15	14	19	68
Jun	0	21	21	18	20	80
Jul	0	21	25	20	26	92
Agust	0	25	26	17	16	84
Sep	0	22	21	18	20	81
Okt	0	20	24	27	18	89
Nop	0	21	29	27	14	91
Des	0	21	20	25	22	88

Sumber: Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Tegal, Tahun 2017

**Tabel 2: Research Gap**

Isu	Peneliti, Tahun	Temuan	Metode
Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja	Njoroge, Sheila Wambui dan Josephat Kwasira (2015)	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Pearson's Correlation Coefficient
	Hameed, Abdul, et al (2014)	Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Analisis Korelasi (SPSS)
Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	Sarpong, Loretta (2016)	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Analisis Korelasi (SPSS)
	Chukwuma, Edwin Madukadan Obiefuna Okafor (2014)	Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Regresi Linier (SPSS)

**Tabel 3:**  
**Daftar Absensi Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Tegal Tahun 2016**

Bagian/ Seksi	Kepala Kantor	Tata Usaha	Status Hukum & Sertifikasi Kapal	KPLP dan Patroli	LL dan AL dan UK	Jumlah Absensi Pegawai / bulan
Jan	0	1	2	1	1	5
Feb	0	1	2	2	1	6
Mar	0	1	1	4	1	7
Apr	0	1	1	1	1	4
Mei	0	1	1	2	1	5
Jun	0	2	2	2	1	7
Jul	0	1	1	4	1	7
Agust	0	1	1	3	2	7
Sep	0	2	2	3	2	9
Okt	0	1	2	5	2	10
Nop	0	2	1	4	2	9
Des	0	2	2	5	1	10

Sumber: Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Tegal, Tahun 2017

**Tabel 4 :**  
**Hasil Analisis Regresi Berganda Model 2**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.743	1.445		1.898	.065
Kompensasi	.734	.061	.335	2.564	.046
Motivasi	.946	.060	.998	15.882	.000
Kepuasan Kerja	.836	.246	.578	3.396	.002

Sumber : Data primer diolah (2017)

### Model Penelitian

